



Администрация городского округа Дубна Московской области  
Управление народного образования  
Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа №10 г. Дубны Московской области»  
(ШКОЛА № 10)

**СОГЛАСОВАНО**

Педагогический совет

Протокол № 1 от 29.08.2023 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор школы №10

Е.Л. Бодина

29.08.2023 г.



**ПОЛОЖЕНИЕ  
О СИСТЕМЕ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**1. Общие положения**

- 1.1. Настоящее Положение о наставничестве (далее - Положение) разработано в соответствии с:
- Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,
  - указом Президента Российской Федерации от 7.05.2018 г. № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»,
  - указом Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»,
  - письмом Минпросвещения России от 23.01.2020 №МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций»,
  - распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»,
  - письмом Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций», методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях (совместное сопроводительное письмо Минпросвещения России и Общероссийского Профсоюза образования от 21.12.2021 № АЗ-1128/08/657),
  - распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 15 декабря 2022 г. № Р - 303 «О внесении изменений в Концепцию создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, утвержденную распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г. № Р-174»,
  - приказом Минтруда России от 18.10.2013 г. №544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере

дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель),

- распоряжением Министерства образования Московской области от 05.08.2022 г. №Р–507 «Об организации работы по функционированию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Московской области»,
- приказом Министерства образования Московской области ГБОУ ВО МО «Академия социального управления» от 17.03.2022 № 382-04 «Об утверждении концепции системы наставничества в области профессионального роста педагогов Московской области»,
- Уставом образовательной организации.

1.2. Настоящее Положение определяет цель, задачи и порядок наставничества, регламентирует взаимоотношения между данными участниками образовательного и трудового процесса.

1.3. Участие в системе наставничества не должно наносить ущерба образовательному процессу образовательной организации. Решение об освобождении наставника и наставляемого от выполнения должностных обязанностей для участия в мероприятиях плана реализации персонализированной программы наставничества принимает руководитель образовательной организации в исключительных случаях при условии обеспечения непрерывности образовательного процесса в образовательной организации и замены их отсутствия.

1.4. В настоящем Положении используются следующие понятия:

- **Наставничество** - универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.
- **Форма наставничества** - способ реализации наставничества через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.
- **Виды наставничества**: традиционное, ситуационное, партнерское, краткосрочное, флеш-наставничество, саморегулируемое и другие виды.
- **Программа наставничества** - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.
- **Наставляемый** - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.
- **Наставник** - участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
- **Наставляемый** – участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения, восполняя свои профессиональные дефициты.
- **Непрерывное профессиональное развитие педагогических работников** – комплекс образовательных мероприятий, результатом которых является совершенствование профессиональных компетенций и овладение новыми компетенциями, необходимыми на определенном этапе профессионального развития. Может осуществляться как в процессе повышения квалификации т профессиональной переподготовки, так и в

рамках неформального образования педагогических работников и управленческих кадров.

- **Куратор реализации программ наставничества** - сотрудник организации, который отвечает за разработку персонализированных программ наставничества индивидуальных образовательных маршрутов; - осуществляет мониторинг эффективности и результативности системы наставничества.
- **Профессиональное педагогическое сообщество** - группа определенным образом организованных людей, регулярно общающихся с целью обмена опытом и практиками, получения новых знаний и подходов к решению поставленных перед ними профессиональных задач.
- **Система наставничества (Целевая модель)** - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

## 2. Цели и задачи системы наставничества

2.1. Цель системы (целевой модели) наставничества – создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества в образовательных организациях для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов.

2.2. Задачи системы наставничества в образовательной организации:

- содействие повышению методического уровня проведения всех видов занятий, в том числе с использованием цифровых образовательных ресурсов;
- создание эффективной развивающей образовательной среды для проявления творческой активности педагогов и преодоления профессиональных дефицитов;
- содействие повышению мотивации профессионально-личностного саморазвития наставляемых через участие в конкурсах профессионального мастерства, поощрение, публикации материалов;
- создание условий для координации усилий разных специалистов-наставников по непрерывному развитию и саморазвитию, самореализации наставляемых;
- создание открытой образовательной среды, создающей условия для проявления каждым наставляемым образовательной активности, инициативы, профессиональной самореализации;
- ускорение процесса профессионального становления молодых специалистов, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности;
- развитие профессиональных перспектив педагогов старшего возраста в условиях цифровизации образования;
- создание эффективной цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества;
- создавать и актуализировать банк эффективных наставнических практик для трансляции опыта на уровне образовательной организации, городского округа, региона;
- обмен инновационным опытом в сфере практик наставничества педагогических работников;
- создание в коллективе благоприятного социально-психологического климата;
- снижение текучести кадров в организации и мотивация работников к установлению длительных трудовых отношений с работодателем.

- 2.3. Задачи системы наставничества реализуются во взаимодействии директора образовательной организации, заместителей директора, руководителей методического совета и методических объединений, педагога – психолога, наставников и наставляемых в организации и проведении воспитательной работы, психологического обеспечения и профессиональной подготовки.
- 2.4. Основными принципами системы наставничества педагогических работников являются:
- принцип добровольности, соблюдения прав и свобод, равенства педагогов предполагает приоритет и уважение интересов личности и личностного развития педагогов, добровольность их участия в наставнической деятельности, признание равного социального статуса педагогических работников, независимо от ролевой позиции в системе наставничества;
  - принцип индивидуализации и персонализации направлен на признание способности личности к саморазвитию в качестве естественной, изначально присущей человеку потребности и возможности; на сохранение индивидуальных приоритетов в формировании наставляемым собственной траектории развития;
  - принцип вариативности предполагает возможность образовательных организаций выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы и виды наставничества;
  - принцип системности и стратегической целостности предполагает разработку и реализацию системы (целевой модели) наставничества с максимальным охватом всех необходимых структур системы образования на федеральном, региональном, муниципальном и институциональном уровнях.

### 3. Организационные основы наставничества

- 3.1. В образовательной организации применяются разнообразные формы наставничества («педагог – педагог-молодой специалист», «педагог – педагог», «руководитель образовательной организации–педагог»). Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества педагога, имеющих профессиональных затруднений, запроса наставляемого и имеющих кадровых ресурсов.
- 3.2. Наставничество устанавливается над следующими категориями сотрудников образовательного учреждения:
- молодые/ начинающие педагоги;
  - педагоги, приступившие к работе после длительного перерыва;
  - педагоги, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы;
  - педагоги, желающие повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности;
  - педагоги, желающие овладеть современными IT-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;
  - педагоги, находящиеся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;
  - педагоги, испытывающие другие профессиональные затруднения, имеющие профессиональные дефициты и осознающие потребность в наставнике;
  - стажеры/ студенты, заключившие договор с обязательством последующего принятия на работу и/ или проходящие стажировку/ практику в образовательной организации.
- 3.3. Формы наставничества и варианты взаимодействия педагогических работников в образовательной организации:
- **Форма наставничества «педагог – педагог»** – способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «учитель-профессионал – учитель, вовлеченный в различные формы поддержки и сопровождения».

- **Форма наставничества «руководитель образовательной организации – педагог»** способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «руководитель образовательной организации - учитель», нацеленную на совершенствование образовательного взаимодействия и достижение желаемых результатов руководителем образовательной организации посредством создания необходимых организационно-педагогических, кадровых, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.

3.4. Виды наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов:

- **Виртуальное (дистанционное) наставничество** – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.
- **Наставничество в группе** – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).
- **Краткосрочное или целеполагающее наставничество** – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.
- **Реверсивное наставничество** – профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.
- **Ситуационное наставничество** – наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.
- **Скоростное наставничество** – однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник– наставляемый» («равный– равному»).
- **Традиционная форма наставничества («один-на-один»)** – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

3.5. Отбор кандидатур наставников осуществляется по следующим критериям:

- стабильные показатели в работе, наличие общепризнанных личных достижений и результатов;
- высокий уровень профессиональной подготовки;
- имеющие опыт воспитательной и методической работы, способность и готовность делиться профессиональным опытом;
- развитые коммуникативные навыки и гибкость в общении;
- стаж профессиональной деятельности в организации не менее трёх лет.

- 3.6. За одним наставником закрепляется одновременно не более двух наставляемых, если это не групповой вид наставничества.
- 3.7. Кандидатуры наставников рассматриваются на заседаниях методического объединения, согласовываются с заместителем директора по УВР и утверждаются на заседании методического совета.
- 3.8. Назначение наставника производится при обоюдном добровольном письменном согласии предполагаемого наставника и наставляемого, за которым он будет закреплен, по рекомендации методического совета приказом директора образовательной организации с указанием срока наставничества (от одного месяца до трёх лет).
- 3.9. Срок наставничества, определенный приказом директора образовательной организации, может быть продлен в случае временной нетрудоспособности, командировки или иного продолжительного отсутствия по уважительным причинам наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество.
- 3.10. Замена наставника производится приказом директора школы на основании:
  - прекращения трудового договора с наставником;
  - перевод наставника или наставляемого на другую должность или в другое структурное подразделение организации;
  - неисполнение наставником функций наставничества или своих должностных обязанностей;
  - психологической несовместимости наставника и наставляемого;
  - письменное заявление наставника об отказе от своих полномочий по иным причинам (в том числе, без указания причин).
- 3.11. Наставничество осуществляется в течение всего периода, назначенного приказом директора образовательной организации.
- 3.12. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:
  - завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;
  - по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);
  - по инициативе куратора (в случае не должного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).

#### **4. Структура организации системы наставничества в образовательной организации**

- 4.1. Образовательная организация:
  - Издаёт локальные акты о внедрении и реализации системы наставничества, принимает Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, дорожную карту по его реализации и другие документы.
  - Организует контакты с различными структурами по проблемам наставничества во внешнем контуре (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.).
  - Осуществляет организационное, учебно-методическое, материально-техническое, инфраструктурное обеспечение целевой модели наставничества.
  - Создает условия по координации и мониторингу реализации системы наставничества. Общие руководство и контроль за организацией и реализацией целевой модели наставничества осуществляет руководитель образовательной организации.

В зависимости от особенностей работы образовательной организации и от количества наставников/наставляемых могут создаваться структуры либо определяться

ответственные лица, например, куратор реализации программ наставничества, который назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя.

#### 4.2. Руководитель образовательной организации:

- осуществляет общее руководство и координацию внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- издает локальные акты образовательной организации о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества и организации наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- утверждает куратора реализации программ наставничества, способствует отбору наставников и наставляемых, а также утверждает их;
- утверждает Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- издает приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью;
- способствует созданию сетевого взаимодействия в сфере наставничества, осуществляет контакты с различными учреждениями и организациями по проблемам наставничества (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.);
- способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, аккумулирования и распространения лучших практик наставничества педагогических работников.

#### 4.3. Куратор реализации программ наставничества (далее – куратор) назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя и обеспечивает непосредственный контроль и координацию за организацию наставничества в образовательной организации. К зоне ответственности куратора относятся следующие задачи:

- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- разрабатывает Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- совместно с системным администратором ведет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;
- формирует банк индивидуальных/групповых персонализированных программ наставничества педагогических работников, осуществляет описание наиболее успешного и эффективного опыта совместно со школьным методическим советом наставников и системным администратором;
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках и в базовых школах с привлечением наставников из других образовательных организаций;
- курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;

- организует мониторинг реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;
  - осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в образовательной организации, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников; - фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ.
  - обеспечивает условия для реализации программы наставничества в образовательной организации;
- 4.4. Наставник, исходя из потребности наставляемого в профессиональных знаниях и навыках, а также в соответствии с уровнем его начальной подготовки и опытом работы, составляет персонализированную программу (или индивидуальный план развития профессиональных компетенций и мастерства) наставничества.
- 4.5. Персонализированная программа наставничества (или индивидуальный план развития профессиональных компетенций и мастерства) составляется наставником не позднее 10 дней, со дня утверждения его кандидатуры приказом директора, согласуется с наставляемым и куратором наставничества в образовательной организации.
- 4.6. Персонализированная программа наставничества является приложением плана методической работы на учебный год/или программы саморазвития педагога.
- 4.7. В течение 10 дней по завершению наставничества наставник предоставляет куратору отчет о выполнении персонализированной программы наставничества, с приложением анкеты наставляемого по оценки деятельности наставника.

Внешний контур - региональный уровень.

4.7.1. Образовательная организация взаимодействует в рамках реализации ЦМН с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМ ПР).

ЦНППМ ПР оказывает содействие при внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества на региональном уровне по вопросам:

- информационно-аналитического, научно-методического, учебно-методического сопровождения реализации дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации) по направлению «Наставничество педагогических работников в образовательных организациях» и др.;
- проведения курсов повышения квалификации для специалистов стажировочных площадок по вопросам внедрения системы наставничества;
- организации деятельности профессиональных сообществ педагогических работников (ассоциаций) на региональном и/или федеральном уровне на основе информационно-коммуникационных технологий;
- формировать систему методического сопровождения освоения программ дополнительного профессионального педагогического образования с использованием индивидуальных образовательных маршрутов на основе выявленных дефицитов профессиональных компетенций, в том числе с применением сетевых форм реализации программ;
- облегчать перенос приобретенных (усовершенствованных) профессиональных компетенций в ежедневную педагогическую практику;
- выявлять, систематизировать, отбирать и диссеминировать новые рациональные и эффективные практики наставничества.

4.8. Внешний контур – федеральный уровень.

На федеральном уровне осуществляет деятельность ФГАОУ ДПО «Академия Министерства просвещения Российской Федерации».

Цель деятельности: разработка и сопровождение применения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Задачи деятельности:

- осуществлять информационно-методическую поддержку реализации системы (целевой модели), включая создание и ведение информационного ресурса, посвященного наставничеству педагогических работников;
- проводить апробацию и осуществлять сопровождение школ, реализующих систему (целевую модель) наставничества на всех этапах внедрения;
- выполнять функции федерального оператора реализации системы (целевой модели) наставничества при ее внедрении во всех субъектах Российской Федерации;
- вести федеральный реестр образовательных программ дополнительного профессионального педагогического образования (далее – ФРОП ДППО), в том числе по наставничеству;
- проводить различные мероприятия (вебинары, конференции) по внедрению системы (целевой модели) наставничества и методической поддержки системы наставничества в целом.

## **5. Права и обязанности наставника**

### **5.1. Наставник имеет право:**

- знакомиться с персональными данными наставляемого с соблюдением требований и условий, предусмотренных трудовым законодательством в целях защиты персональных данных работника;
- вносить предложения куратору наставничества и непосредственно директору образовательной организации, в котором работает наставляемый, о создании необходимых условий для выполнения трудовых обязанностей;
- обращаться к куратору наставничества образовательной организации за организационно-методической поддержкой;
- участвовать в аттестации наставляемого;
- требовать от наставляемого выполнения указаний по вопросам, связанным с его деятельностью;
- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с работой наставляемого, вносить предложения непосредственному директору образовательной организации о поощрении наставляемого, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;
- участвовать в обсуждении профессиональной карьеры наставляемого и планировании его дальнейшей работы в организации;
- обращаться к куратору наставничества или непосредственно к директору образовательной организации с мотивированным заявлением о досрочном сложении обязанностей наставника по причинам личного характера или успешного выполнения наставляемым мероприятий персонализированной программы (или индивидуального плана развития профессиональных компетенций и мастерства)

### **5.2. Наставник обязан:**

- вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю – предметнику, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности);
- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности наставляемого по занимаемой должности;
- изучить профессиональные и нравственные качества наставляемого, его отношение к работе, коллективу, его интересы и увлечения, образ жизни и поведение;
- разработать персонализированную программу (или индивидуальный план развития профессиональных компетенций и мастерства) наставничества для наставляемого на

весь период организации наставничества;

- посещать учебные занятия и внеклассные мероприятия наставляемого, оказывать ему необходимую помощь при подготовке и анализе учебных занятий и внеклассных мероприятий;
- оказывать всестороннюю помощь наставляемому в овладении профессиональными навыками, своевременно выявлять и устранять ошибки в трудовой деятельности наставника;
- воспитывать у наставляемого дисциплинированность и исполнительность, проявлять требовательность и принципиальность в вопросах соблюдения законности и норм профессиональной этики;
- отчитываться по результатам наставнической работы с наставляемым.

## **6. Права и обязанности наставляемого**

### **6.1. Наставляемый имеет право:**

- участвовать в разработке персонализированной программы (или индивидуального плана развития профессиональных компетенций и мастерства) наставничества и вносить предложения о ее изменении;
- пользоваться имеющейся в ресурсе образовательной организации нормативной, информационно-аналитической и учебно-методической документацией, материалами, техническими, цифровыми и программными ресурсами, обеспечивающими реализацию персонализированной программы (или индивидуального плана развития профессиональных компетенций и мастерства) наставничества;
- в индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с наставничеством;
- при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с соответствующим ходатайством о его замене к куратору наставничества образовательной организации;
- вносить на рассмотрение администрации школы предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством;
- защищать профессиональную честь и достоинство;
- знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения;
- посещать внешние организации по вопросам, связанным с педагогической деятельностью;
- повышать квалификацию удобным для себя способом;

### **6.2. Наставляемый обязан:**

- ознакомиться с приказом о назначении наставника в течение трех дней с момента издания приказа (под подпись);
- изучать ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и другие нормативно-правовые акты, определяющие его служебную деятельность, структуру, штаты, особенности деятельности школы и функциональные обязанности по занимаемой должности;
- работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности;
- сообщать наставнику о трудностях, возникших в связи с исполнением определённых пунктов персонализированной программы (или индивидуального плана развития профессиональных компетенций и мастерства) наставничества;
- выполнять обязанности, возложенные на него трудовым договором и настоящим Положением;
- выполнять персонализированную программу (или индивидуальный план развития

профессиональных компетенций и мастерства) наставничества в установленные сроки;

- периодически отчитываться о своей работе перед наставником и методическим объединением.

## **7. Реализация целевой модели наставничества в учреждении. Управление системой наставничества.**

**7.1. Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.** Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его задачи:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне учреждения,
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых – педагогов и студентов-практикантов и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач. Вне, эта информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т.д.).

Результатом этапа является дорожная карта (Приложение) реализации наставничества, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние).

**7.2. Этап 2. Формирование базы наставляемых.** Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем педагогов и студентов-практикантов, которые можно решить с помощью наставничества.

Работа на этапе сфокусирована на внутренней работе – на взаимодействии с коллективом и студентами-практикантами. Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с картой запросов, которая на следующем этапе поможет сориентироваться при подборе кандидатов в наставники.

**7.3. Этап 3. Формирование базы наставников.** Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников.

По окончании данной работы в учреждении должна быть сформирована база наставников из числа активных педагогов: система, включающая педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в учреждении плодотворную для развития отечественной педагогики среды.

Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных. Сбор данных на этом этапе включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к наставнической

работе и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.

7.4. **Этап 4. Отбор и обучение наставников.** Основные задачи данного этапа – выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних ресурсов, либо организацией специального тренинга экспертов в сфере наставничества на обучение.

Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора;
- выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;
- провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;
- сформировать базу отобранных наставников.

Документы для отбора. Первым шагом процесса подбора является заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками. Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, об особых интересах, его предпочтениях в выборе наставляемого.

Следующим важным элементом процедуры отбора выступает собеседование. Следует подготовить перечень вопросов, которые необходимо задать претенденту, включающих информацию о нем самом, его личных качествах, практических ожиданиях.

Необходимо узнать, позволит ли собственное расписание наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и уровень контроля за результатами реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним – необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату. Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий:

- Принятие
- Умение слушать
- Умение слышать
- Умение задавать вопросы
- Равенство
- Честность и открытость
- Надежность
- Последовательность.

Раскрытие принципов наставника, а также все требуемые и желаемые качества, которые могут потребоваться организаторам для отбора и обучения перспективных кандидатов.

Для организации обучения наставников необходимо:

- составить программу;
- подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, методические рекомендации куратору;
- выбрать форматы обучения.

Возможные форматы обучения: семинары, специальные занятия, конференции, встречи по обмену опытом, тренинги, дистанционное обучение и вебинары. К обучению важно привлекать специалистов в области наставнической деятельности, бывших наставников и наставляемых. Процесс обучения делится на два этапа - первичное

обучение и обучение в процессе деятельности.

Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться к наставнической деятельности, познакомиться с основными целями наставничества и направлениями работы, проверить свою готовность. Такое обучение дает веру в себя как в наставника, уверенность перед знакомством с наставляемым. Оно влияет и на качество наставнических взаимоотношений, и на общую продолжительность работы.

Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои цели, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения возможных разногласий. Обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества, и возникнут вопросы по этой деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию решения.

Наставникам необходимо соблюдать принципы этичного и безопасного наставничества, изучение которых должно стать обязательным разделом программы обучения.

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоит решать:

- Установление позитивных личных отношений с наставляемым.
- Качество наставнических отношений зависит от степени уважения и доверия между наставляемым и наставником.
- Обучение должно помочь наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, вопросы, волнующие молодых педагогов.
- Помощь в формировании образовательных и карьерных траекторий, поддержка в приобретении профессиональных навыков.
- Обучение предполагает передачу профессиональных навыков наставника и должно содержать представление методов их оптимальной трансляции: как теоретических, так и практических.

**7.5. Этап 5. Формирование наставнических пар/групп.** Основная задача этапа - сформировать пары/группы подходящих друг другу наставников и наставляемых.

Основные критерии: профиль наставника должен соответствовать запросам наставляемого, а у наставнической пары/группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, так как наставничество — это в первую очередь основанные на доверии, уважительные и эмоционально окрашенные отношения.

В целях формирования оптимальных пар необходимо:

- Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате, когда каждый наставник 5-10 минут общается с каждым наставляемым, после чего все заполняют короткие анкеты, указывая, с кем хотели бы продолжить общение в качестве наставника или наставляемого.
- Закрепить результат. Необходимо сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от формата) и зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора.

Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары/группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

**7.6. Этап 6. Организация хода наставнической программы.** Главная задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. Работа в каждой паре/группе включает: встречу-знакомство, пробную рабочую встречу, встречу-планирование, комплекс последовательных встреч, итоговую встречу.

**7.6.1. Первая встреча-знакомство.**

*Участники:* куратор, наставник, наставляемый.

*Роль куратора:* организация, наблюдение, представление участников. Время: 30-

40 минут Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию о себе и своих сильных/слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе. Рекомендуемые пункты: - Кто я, чем занимаюсь? - Почему я хочу быть наставником? - Мой опыт. - Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым? - Что мне важно увидеть в наставляемом?

Представление наставляемого. Наставляемый не обязан «понравиться» наставнику, его задача - рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

Обязательные пункты: - Кто я, чем занимаюсь? - Почему мне хочется принять участие в программе? - Над какими вопросами/проблемами я хотел бы поработать? - Что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес. Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы и т.д.). Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом. Описание правил взаимодействия.

#### 7.6.2. *Планирование основного процесса работы.*

*Участники:* наставник, наставляемый, куратор.

*Роль куратора:* представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели. Время: 1 -1,5 часа.

На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в таблицу или в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет) о движении к цели. Эти результаты в дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары/команды, а также награждения самого наставника.

Результаты встречи-планирования: определены ключевые договоренности между участниками наставнической программы, поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч.

#### 7.6.3. *Совместная работа наставника и наставляемого.*

*Участники:* наставник, наставляемый (куратор - при необходимости).

*Роль куратора:* организаторская функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов. Время: одна встреча - от 1 часа, длительность всех встреч - в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 3 месяца.

#### 7.6.4. *Итоговая встреча.*

*Участники:* наставник, наставляемый, куратор.

*Роль куратора:* организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команда), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или его завершении. Время: 1,5 часа.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов. Результатом 6 этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель наставнической программы для конкретной наставнической пары/группы.

7.7. *Этап 7. Завершение программы наставничества.* Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары/группы и всей программы в целом, в формате личной и групповой рефлексии, а также проведения открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла - вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

7.7.1. *Первый уровень завершения программы:* подведение итогов взаимодействия пар/групп Куратору программы важно тщательно координировать процесс завершения взаимодействия и осуществлять его оценку. Информация, полученная от участников при завершении взаимодействия, должна сопоставляться с данными конечной оценки, особенно если к формальной оценке эффективности программы привлекаются сторонние организации.

7.7.2. *Второй уровень завершения программы:* подведение итогов программы образовательного учреждения. Второй уровень - это общая встреча всех наставников и наставляемых, участвовавших в наставнических отношениях в рамках данной программы наставничества в учреждении. Задачи такой встречи: провести групповую рефлексия, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому немного отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

7.7.3. *Третий уровень завершения программы:* публичное подведение итогов и популяризация практик. Третий уровень - проведение открытого праздничного мероприятия (фестиваля) с публичным подведением итогов программы наставничества.

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование конкретных команд и наставников с отдельным награждением лучших команд и наставников.

## **8. Заключительные положения**

8.1. Настоящее Положение является локальным нормативным актом образовательной организации, принимается на педагогическом совете и утверждается (вводится в действие) приказом руководителя образовательной организации.

8.2. Все изменения и дополнения, вносимые в настоящее Положение, оформляются приказом руководителя образовательной организации в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и Уставом образовательной организации.